

новейшие тенденции на направления развития строительства в условиях полной или частичной интеграции с рынками ЕС.

**Ключевые слова:** строительная отрасль, строительное предприятие, антикризисный потенциал, тенденции развития, устойчивое развитие, рынок сбыта.

**R. Skupsky**

**Components of anti-crisis potential of construction enterprises in dynamic conditions**

The concept of "anti-crisis potential" of a construction company is defined. The structure of anti-crisis potential of a construction enterprise is investigated. The main problems of functioning of enterprises of the construction industry of Ukraine in the pre-crisis period and in the newest political and economic conditions of the country's integration into the EU are identified. The latest trends in the development of construction in terms of full or partial integration with EU markets are substantiated.

**Keywords:** construction industry, construction enterprise, anti-crisis potential, development tendencies, sustainable development, sales market.

**Посилання на статтю:**

**APA:** Skupsky, R (2018) Components of anti-crisis potential of construction enterprises in dynamic conditions. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 38, 265 – 270.

ДСТУ Скупський Р.М. Складові антикризового потенціалу будівельних підприємств в динамічних умовах [Текст] / Р.М. Скупський// Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – 2018. – № 38. – С. 265 –270.

**УДК 338.2: 069.003**

**А.Г. Семенов,**

докт. екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки  
ORCID: 0000-0001-7937-2533

Класичний приватний університет, м. Запоріжжя

### **ДІАГНОСТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Досліджено теоретичні підходи до формування поняття «стратегічна конкурентоспроможність підприємства». Виявлено, головною ознакою збереження конкурентоспроможності підприємства у стратегічному вимірі є його здатність зберігати конкурентні позиції у довгостроковій перспективі. Для діагностування стратегічної конкурентоспроможності забудовників м. Київ використано метод Бостонської консалтингової групи.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, стратегічна конкурентоспроможність, сталий розвиток, аналіз, стратегія.

**Постановка проблеми.** Попри економічну кризу житлове будівництво продовжує розвиватися. У 2009 році, наприклад, в країні були здані в експлуатацію 66 тис квартир, а в 2015-му вдвічі більше – 120 тис. У 2016 році темпи введення житла в експлуатацію дещо знизилися (113 тис квартир). Нове житло активно будується, хоча пропозиція вже досить суттєво перевищує попит. Тому вкрай актуальним для будівельних підприємств є пошук шляхів найбільш точного визначення власних конкурентних позицій і позицій конкуруючих підприємств та розробка на їх базі стратегії подальшого розвитку.

Проблема конкурентоспроможності підприємств носить у сучасному світі універсальний характер. Від того, наскільки успішно вона зважується, залежить багато чого в економічному і соціальному житті галузі, регіону, країни. В умовах розвинутого конкурентного ринку діагностування конкурентних позицій стає ефективним засобом рішення проблеми конкурентноздатності підприємств, що розширює або знижує його можливості до розвитку і функціонування на ринку.

Використання і адаптація під потреби будівельних підприємств вже існуючого інструментарію, що стало метою дослідження, є необхідним для їх успішного розвитку і збереження конкурентних позицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичну основу у формування поняття «конкурентоспроможність» поклали наступні вчені: М. Портер, І.В. Смолін, Р. Фатхутдінов та інші.

Серед праць, що присвячені дослідженню конкуренції у сфері будівництва можна виділити праці: А.Ф. Гойка, В.Г. Федоренка, Н.І. Верхоглядової та інших.

**Метою статті** є адаптація існуючого інструментарію оцінки стратегічної конкурентоспроможності до особливостей діяльності будівельних підприємств і діагностування конкурентоспроможності будівельних підприємств, що працюють на ринку первинної нерухомості м. Київ.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Цілком очікувано, серед усієї України найбільше будується Київ та передмістя столиці. Тому для аналізу конкурентних позицій будівельних компаній обрано саме ринок м. Київ.

Найпопулярнішим у Києві, як і раніше, залишається найдоступніше за ціною житло. І, звичайно ж, швидко знаходять свого покупця квартири в об'єктах з оптимальним співвідношенням розташування, ціни та якісних характеристик.

Середня вартість квартир у новобудовах Києва у лютому 2018 року склала 24128 грн./кв.м (рис. 1, табл. 1).



Рис. 1. Динаміка середньої ціни пропозиції квартир у новобудовах Києва  
За даними порталу 100realty.ua.

Таблиця 1

**Середні цінові пропозиції квартир у новобудовах за районами Києва,  
лютий 2018 р. (За даними порталу 100realty.ua)**

Район	К-сть ЖК	Вибірка квартир, од.	Сер. заг. пл., кв.м	Сер. ціна квартири, грн.	Середня ціна, грн/кв.м	Зміна в %
<b>Київ</b>	<b>205</b>	<b>2 044</b>	<b>72</b>	<b>1 800 804</b>	<b>24 128</b>	<b>0,6</b>
Голосіївський	36	333	76	1 976 408	24 646	-0,8
Дарницький	26	255	63	1 257 114	19 628	-0,2
Деснянський	9	115	58	1 014 281	17 273	0,5
Дніпровський	17	223	70	1 468 214	21 059	5,1
Оболонський	9	74	76	2 063 431	26 724	1,5
Печерський	25	134	85	3 830 046	44 992	-1,7
Подільський	13	177	77	1 792 728	23 356	-3
Святошинський	13	144	66	1 283 980	19 345	-0,7
Солом'янський	27	263	68	1 481 133	21 441	-1,1
Шевченківський	30	326	77	2 145 458	27 143	1,6

Порівняно з попереднім місяцем зміна цін за класами первинної нерухомості складала:

- економ-клас – ріст на 2% до 17988 грн./кв.м;
- комфорт-клас – ріст на 2,5% до 22271 грн./кв.м;
- бізнес-клас – зниження на 1,1% до 32537 грн./кв.м;
- преміум-клас – ріст на 0,2% до 49950 грн./кв.м.

В лютому до продажу пропонувалися квартири 76 операторами в 205 об'єктах, за базою даних 100realty.ua. Серед них як об'єкти незавершеного будівництва, так і нереалізовані квартири в будинках, зданих в експлуатацію.



Рис. 2. Динаміка пропозиції новобудов на первинному ринку житла Києва  
За даними порталу 100realty.ua

У структурі пропозицій первинного житла переважають новобудови комфорт-класу – 35%, та економ-класу – 28%. Частка новобудов бізнес-класу – 24% та преміум-класу – 13% від загальної кількості.

Аналіз конкурентних позицій забудовників здійснюється із застосуванням матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ), яка дозволяє визначити стратегічну позицію підприємства з кожного напрямку його діяльності. Дана матриця акцентує увагу на русі готівки, потреби в інвестиціях і прибутковості від виробництва кожного виду продукції, а також на вигодах від перерозподілу фінансових ресурсів компанії з метою оптимізації свого портфеля ділової активності. Головним інструментом дослідження служить матриця, побудована з використанням двох показників. По вертикалі відзначається попит на продукцію, а по горизонталі — відносна частка виробника цієї продукції на ринку. Усі стратегічні одиниці бізнесу можуть бути розташовані на цій матриці в залежності від своїх характеристик і умов ринку. Найбільш конкурентноздатними будуть ті, котрі займають значну частку на швидкозростаючому ринку. Користаючись даним методом, можна оцінити конкурентні позиції девелоперів, що працюють на ринку нерухомості м. Київ.

Вихідні дані та результати аналізу конкурентних позицій забудовників наведені в табл. 2 та на рис. 3.

Таблиця 2

**Вихідні дані для аналізу стратегічної позиції**

№	Підприємство	Зростання, %	Відносна частка ринку
1	Укрбуд	15	1,00
2	Київміськбуд	12	0,87
3	Інтергал-Буд	23	0,62
4	UDP	8	0,51
5	Житлоінвестбуд-УКБ	1,2	0,28
6	RK Development	5	0,001



Рис. 3. Стратегічна конкурентоспроможність забудовників м. Київ

**Висновки.** Оцінка конкурентних позицій забудовників м. Київ на основі матриці Бостонської консалтингової групи дозволила виявити дві лідируючі компанії «Укрбуд» і «Київміськбуд», частки ринку яких постійно зростають.

Аутсайдером є RK Development, яке, тим не менш активно зростає, маючи середньорічний темп зростання 5%. Таким чином, матриця БКГ розбиває всі підприємства на чотири групи: «зірки», «дійні корови», «дики кішки», «собаки». У відношенні до кожної з цих груп необхідна своя стратегія, а саме:

**ЗОНА «ЗІРКА»** (низький попит – висока частка ринку). «Зірки» – це ідеальний випадок, який сполучає високі перспективи росту ринку з сильними позиціями підприємства на цьому ринку. Є найкращим об'єктом для вигідних капіталовкладень. «Зіркам» потрібно обережати і підтримувати свої конкурентні позиції.

**ЗОНА «ДІЙНА КОРОВА»** («Дійні корови» – випадок, коли підприємство має сильні позиції на зрілому ринку. Ці напрямки діяльності приносять підприємству високий стабільний прибуток, хоча ріст тут не передбачається. Тому стосовно таких напрямків діяльності можна сказати, що підприємство прагне зберегти частку ринку на рівні, який має. Капіталовкладення тут обмежуються необхідним мінімумом. Прибуток «дійних корів» інвестується в інші, більш перспективні напрямки діяльності.

«Знаки питання» (інколи – напрямок діяльності, коли позиції підприємства є досить слабкими (невпевненими), але перспективи розвитку ринку достатньо привабливі. Тут у підприємства є декілька стратегічних можливостей: 1. інвестувати в такі напрямки діяльності, щоб укріпити позиції підприємства на перспективних ринках і перетворити «знак питання» в «зірку»; 2. ліквідувати даний напрямок діяльності, якщо у підприємства немає можливостей здійснювати вкладення інвестицій.

«Собаки» – ситуація, коли слабкі позиції підприємства сполучаються з низькими темпами ринку. Підприємству важливо шукати додаткові напрямки діяльності.

### *Список літератури:*

1. J. Scott Armstrong and Roderick J. Brodie (1994). "Effects of portfolio planning methods on decision making: experimental results" (PDF). International Journal of Research in Marketing. 11 (1): 73–84.
2. Henderson, Bruce D. "The Product Portfolio" Режим доступу: <https://www.bcg.com/publications/1970/strategy-the-product-portfolio>
3. Нерухомість у Києві і області Режим доступу: <https://100realty.ua/>
4. Смолін І. В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змістовні імперативи та критерії оцінювання / І. В. Смолін // Теорія і практика стратегічного управління: Стратегія економічного розвитку України. 2015. №36. С. 126-137.
5. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія/ О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
6. Фасхiev X.A. Как измерить конкурентоспособность предприятия? [Електронний ресурс] / X. А. Фасхiev, Е. В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. №4. Режим доступу: <http://www.dis.ru/market/arhiv/2003/4/8.html>.
7. Радева М.М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства / М.М. Радева, П.М. Маслов // Держава та регіони. 2004. №3. С. 176-180.
8. Гойко А.Ф. Оцінка конкурентоспроможності будівельних підприємств, зайнятих у пайовому будівництві/ А.Ф. Гойко, Р.Ф. Юрковський // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин, 2012. № 27, С. 29-37.

9. Верхоглядова Н. І. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства / Н. І. Верхоглядова, О. Є. Россіхіна // Економічний простір. 2009. № 29. С. 136–149.

10. Сучасний стан будівельного ринку України і заходи щодо його стабілізації в умовах світової фінансової кризи / Р.Б. Тянь, М.Ф. Іванов, І.В. Грищенко // Економіка будівництва і міського господарства. 2009. Т. 5. № 2. С. 107–112.

### References

1. J. Scott Armstrong and Roderick J. Brodie (1994). "Effects of portfolio planning methods on decision making: experimental results" (PDF). International Journal of Research in Marketing. 11 (1): 73–84.
2. Henderson, Bruce D. (1970) "The Product Portfolio" [Online], available at: <https://www.bcg.com/publications/1970/strategy-the-product-portfolio>
3. Nerukhomist' u Kyievi i oblasti [Online], available at: <https://100realty.ua/>
4. Smolin, I. V. (2015), "Stratehichna konkurentospromozhnist' pidpriemstva: zmistovni imperatyvy ta kryterii otsiniuvannia", *Teoriia i praktyka stratehichnoho upravlinnia: Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, vol. 36, pp. 126-137.
5. Kuz'min, O.Ye. Mel'nyk, O.H. and Romanko, O.P. (2011), *Konkurentospromozhnist' pidpriemstva: planuvannia ta diahnozyka* [Competitiveness of the enterprise: planning and diagnostics], IFNTUNH, Ivano-Frankivs'k, Ukraine.
6. Fashiev, H.A., Popova, E.V. (2003), "Kak izmerit' konkurentosposobnost' predpriyatiya?", *Marketing v Rossii i za rubezhom* [Online], vol. 4, available at: <http://www.dis.ru/market/arhiv/2003/4/8.html>.
7. Radieva, M.M. and Maslov, P.M. (2004), "Kompleksne otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva", *Derzhava ta rehiony*, vol. 3, pp. 176-180.
8. Hojko, A.F. Yurkovskiy, R.F. (2012), "Otsinka konkurentospromozhnosti budiveln'nykh pidpriyemstv, zajnyatykh u pajovomu budivnytstvi", *Ways to Improve Construction Efficiency*, vol. 27, pp. 29-37.
9. Verkhohliadova, N.I. Rossikhina, O.Ye. (2009), "Teoretychni osnovy upravlinnia konkurentostijkistiu budiveln'noho pidpriemstva", *Ekonomichnyj prostir*, vol. 29, pp. 136–149.
10. Tian, R. B. Ivanov, M. F. Hryshenko, I. V. (2009), "Suchasnyj stan budiveln'noho rynku Ukrainy i zakhody schodo yoho stabilizatsii v umovakh svitovoi finansovoi kryzy", *Ekonomika budivnytstva i mis'koho hospodarstva*, 2, pp. 107–112.

**А.Г. Семенов**

### **Диагностика стратегической конкурентоспособности строительных предприятий в условиях устойчивого развития**

Исследованы теоретические подходы к формированию понятия «стратегическая конкурентоспособность предприятия». Выявлено, главным признаком сохранения конкурентоспособности предприятия в стратегическом измерении является его способность сохранять конкурентные позиции в долгосрочной перспективе. Для диагностирования стратегической конкурентоспособности застройщиков м. Киев использован метод бостонской консалтинговой группы.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, стратегическая конкурентоспособность, устойчивое развитие, анализ, стратегия, разработка мероприятий.

**A.G. Semenov**

***Diagnosis of strategy for enforcement of competitiveness of construction enterprises in conditions of sustainable development***

*Theoretical approaches to the formation of the concept of "strategic competitiveness of the enterprise" are studied. It is revealed that the main sign of maintaining the competitiveness of the enterprise in the strategic dimension is its ability to maintain a competitive position in the long run. The method of the Boston Consulting Group was used to diagnose the strategic competitiveness of developers in Kyiv.*

**Key words:** *competitiveness, strategic competitiveness, sustainable development, analysis, strategy, development of measures.*

**Посилання на статтю:**

**АРА:** Semenov, G. (2018) Diagnosis of strategy for enforcement of competitiveness of construction enterprises in conditions of sustainable development. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 38, 270–276.

ДСТУ Семенов А.Г. Діагностування стратегічної конкурентоспроможності будівельних підприємств в умовах сталого розвитку [Текст] / А.Г. Семенов// Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – 2018. – № 38. – С. 270–276.

**УДК 658.012.8**

**Т.Ю. Цифра<sup>1</sup>,**

канд. екон. наук, доцент кафедри економіки будівництва,  
ORCID: 0000-0001-7891-0467

**Н.В. Боліла<sup>1</sup>,**

старший викладач кафедри економіки будівництва,  
ORCID: 0000-0002-3353-8347

<sup>1</sup>Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

**О.О. Молодід<sup>2</sup>,**

канд. екон. наук, старший науковий співробітник  
ORCID: 0000-0001-8211-3460

<sup>2</sup>ДП «НДІБВ», м. Київ

**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ІМУНІТЕТУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Розглядаються особливості формування економічного імунітету будівельних підприємств. Запропоновано задля удосконалення механізмів превентивного захисту та забезпечення підприємств від втрати життєздатності та подальшої самоліквідації або банкрутства систему, яка дозволяє ефективно виявляти існуючі ризики та загрози із боку мікро- і мезо- і макросередовищ і оперативного реагувати на них засобами попередження через економічний імунітет. Запропоновано нову дефініцію «економічний імунітет» підприємства, який включає в себе підсистеми моніторингу, раннього розпізнавання внутрішніх і зовнішніх загроз, оцінювання ступеня небезпеки (ризиків), знешкодження, ухиляння або нейтралізації і формування «пам'яті» про загрозу через систему*